

# OPETUS- JA KULTTUURIMINISTERIÖN JA LAPIN AMMATTIKORKEAKOULUN VÄLINEN SOPIMUS KAUDELLE 2017-2020

## 1. YLEISTÄ

Opetus- ja kulttuuriministeriö ja ammattikorkeakoulu ovat ammattikorkeakoululain (932/2014) 42 §:n 1 momentin nojalla sopineet ammattikorkeakoulun toiminnalle asetettavista tavoitteista. Sopimuksessa asetetut tavoitteet on johdettu hallitusohjelmasta, hallituksen toimintasuunnitelmasta sekä muista eduskunnan ja valtioneuvoston korkeakouluille asettamista strategisista tavoitteista.

## 2. KORKEAKOULULAITOKSEN YHTEISET TAVOITTEET JA KORKEAKOULUKOHTAISET TOIMENPITEET

### Tavoitetila 2025

Suomalainen - nykyistä laadukkaampi, kansainvälisempi, vaikuttavampi ja tehokkaampi - korkeakoululaitos on vuonna 2025 kansainvälisesti kilpailukykyinen, mahdollistaa korkeaan osaamiseen perustuvan suomalaisen yhteiskunnan ja toimintatapojen uudistumisen sekä tuottaa osaamista ja uutta tietoa globaalien, usein monialaisten ongelmien ratkaisemiseen. Korkeakoulut ja tiedelaitokset ottavat toiminnassaan ennakoivasti huomioon toimintaympäristön muutokset, kuten digitalisaation, kansainvälistymisen ja väestökehityksen.

Suomalaiset yliopistot ja ammattikorkeakoulut ovat kansainvälisesti vahvoja ja kilpailukykyisiä toimijoita. Korkeakoululaitos muodostuu korkeatasoisista, vahvuusalueilleen profiloituneista yliopistoista ja ammattikorkeakouluista. Näiden osaaminen täydentää toisiaan siten, että yhteiskunnan ja työelämän erilaisiin tarpeisiin vastataan. Korkeakoulujen toiminnassa korostuvat sivistystehtävä, yhteiskuntavastuu ja vaikuttavuus, kestävän kehityksen periaatteet, eettinen toimintatapa sekä hyvän tieteellisen käytännön noudattaminen. Laatua on vahvistettu kansainvälistymällä, digitalisaatiota hyödyntämällä sekä toimintaa modernisoimalla. Opintopolkuja on joustavoitettu, tieto on avointa ja infrastruktuurit yhteiskäytössä. Suomeen muodostuu tutkimuksen huipulla toimivia yliopistoja ja kaikissa yliopistoissa on kansainväliselle tasolle yltäviä tutkimusaloja. Ammattikorkeakoulujen soveltava tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta tukee entistä vahvemmin koulutusta ja luo edellytyksiä pk-yritysten sekä yksityisen ja julkisen sektorin palvelujen uudistumiselle.

Korkeakoulut ennakoivat ja tukevat yhteiskunnan, kulttuurin ja työelämän uudistumista ja turvaavat tarvittavan korkeakoulutetun työvoiman saatavuuden, ottaen huomioon pienevän nuorisoikäluokan sekä työ- ja elinkeinoelämän ja yhteiskunnan muutosten vaikutukset alakohtaisiin koulutustarpeisiin. Korkeakoulut vahvistavat osaamisellaan eri toimijoita yhdistäviä alue- ja alakohtaisia innovaatio- ja osaamiskeskittymiä. Nämä edistävät alueiden omiin vahvuuksiin ja kilpailuetuihin perustuvaa älykästä erikoistumista sekä uusien kasvualueiden vahvistumista. Samalla hyödynnetään alueiden osaamispotentialia korkeakoulujen toiminnan kehittämisessä.

Korkeakouluyhteisö heijastaa väestön moninaisuutta ja sen toiminnassa toteutuu yhdenvertaisuus ja tasa-arvo.

Korkeakoulut vahvistavat vaikuttavuuttaan erityisesti lisäämällä osaamisen ja tutkimustulosten laajempaa hyödyntämistä, kaupallistamista, osaamisen vientiä, elinikäisen oppimisen mahdollisuuksia sekä yrittäjyysvalmiuksia ja -edellytyksiä. Korkeakoulut avaavat laajasti tutkimuksen tuloksia ja kehittävät aktiivisesti uusia toimintamalleja osaamisen siirtämiseksi yhteiskuntaan.

Korkeakoulujen ja opetus- ja kulttuuriministeriön tietojärjestelmät ovat yhteentoimivia. Tietojen ja käsitteiden yhteismitallisuus sekä valtakunnallinen tietovaranto tukevat korkeakoulujen toimintaa ja ministeriön ohjausta.

Korkeakoulut ovat lisänneet kansainvälistä vaikuttavuutta ja näkyvyyttä strategisesti valituilla alueilla hyödyntäen keskinäistä yhteistyötä ja verkottumista. Korkeakoulut hyödyntävät monipuolisesti eurooppalaisen korkeakoulutus- ja tutkimusalueen sekä Team Finland -toiminnan mahdollisuuksia.

## Vahvat korkeakouluyksiköt osaamisen uudistajina

Korkeakoulut jatkavat alakohtaista ja alojen välistä toiminnallista ja rakenteellista kehittämistä osaamisen kokoamiseksi ja epätarkoituksenmukaisten päällekkäisyyksien purkamiseksi. Korkeakoulut profiloituvat, selkeyttävät ja tiivistävät yhteistyötä ja työnjakoa niin keskenään kuin tutkimuslaitosten kanssa koulutuksessa, tutkimuksessa, tukipalveluissa, rakenteissa ja infrastruktuureissa. Syvenevällä yhteistyöllä tuetaan voimavarojen tehokasta käyttöä ja laadun vahvistamista. Kansalliset ja kansainväliset strategiset kumppanuudet vahvistavat korkeakoulujen profiileja. Korkeakoulut keskittävät voimavaroja harvempiin, vaikuttavampiin ja taloudelliselta kantokyvyltään vahvempiin toiminnallisiin yksiköihin. Tämä edellyttää myös poisvalintojen toteuttamista korkeakouluissa.

Tavoitteena on vahvistaa Lapin korkeakoulukonsernia (LUC) omistusjärjestelyin siten, että korkeakoulut muodostavat yhtenäisesti johdetun strategisen kokonaisuuden. Lapin yliopisto ja Lapin ammattikorkeakoulun muut nykyiset omistajat ovat sopineet, että Lapin yliopistosta tulee 1.1.2019 mennessä 50,5 % omistusosuudella enemmistöosakas Lapin ammattikorkeakoulu Oy:stä. Korkeakouluja johdetaan siten, että ne kykenevät yhdessä parantamaan kummankin korkeakoulun tuloksia.

Korkeakoulukonsernin sisällä tuki- ja hallintopalveluita yhdistetään ja toiminnan päällekkäisyyksiä karsitaan ja vapautuvia voimavaroja suunnataan valmisteltavan konsernin yhteisen strategian pohjalta erityisesti vahvuusalojen tukemiseen ja innovaatiotoiminnan edistämiseen.

Ammattikorkeakoulut (Centria, Diak, KAMK, Lapin AMK, OAMK) laativat yhteistyössä alueen yliopistojen (OY, LY) ja innovaatiojärjestelmän toimijoiden kanssa suuntaviivat Pohjois-Suomen korkeakoulujen vaikuttavuuden ja alueen elinvoimaisuuden vahvistamiseksi vuoden 2017 aikana. Tavoitteena on tutkimuksen, koulutuksen, yritysten ja julkisen hallinnon tiivistävä alueellinen yhteistyö ja voimavarojen kokoaminen.

Lapin ammattikorkeakoulu syventää yhteistyötä Kajaanin ammattikorkeakoulun kanssa kaivannais-, rakennustekniikka-, liikunta-, matkailu- sekä sosiaali- ja terveysalalla.

Lapin korkeakoulukonsernia (LUC) vahvistettiin omistusjärjestelyin: Lapin yliopisto on enemmistöosakas Lapin ammattikorkeakoulu Oy:stä. Korkeakoulut muodostivat yhtenäisesti johdetun strategisen kokonaisuuden (yhteinen strategia ja strategian toimeenpano), yliopistovetoiset yhteiset palvelut sekä tiivistyvää yhteistyötä koulutuksessa ja tutkimuksessa.

Korkeakoulukonsernin sisällä tuki- ja hallintopalveluita yhdistetty ja toiminnan päällekkäisyyksiä karsittu. Vapautuvia voimavaroja suunnataan valmisteltavan konsernin yhteisen strategian pohjalta erityisesti strategisten valintojen (vahvuusalojen) tukemiseen ja innovaatiotoiminnan edistämiseen.

### *Strateginen yhteistyö*

Lapin korkeakoulukonsernin vahvistamiseksi käynnistettiin konsernin osapuolten yhteinen LUC2020 kehittämisohjelma. Tavoitteena on muodostaa kansallisesti ja kansainvälisesti vahvuusalueilleen profiloitunut osaamiskeskittymä.

Lapin yliopiston ja Lapin ammattikorkeakoulun hallitukset hyväksyivät 18.11.2019 Lapin korkeakoulukonsernin strategian, joka syntyi korkeakoulu yhteisöä ja sidosryhmiä osallistaen. Lapin korkeakoulukonsernin strategian kärki- ja kehittämisohjelmatyö jatkaa aiempaa konsernin innovaatio-ohjelmaa työtä. Ohjelmatyö on osa strategian toimeenpanoa.

Osana konsernin strategista kv-yhteistyötä on valmisteltu liikkuvuuteen liittyvien kv-kumppanuuksien kartoitus ja analyysi, jonka perusteella liikkuvuusohjelmia ja kumppanuuksia ohjataan tukemaan strategisten tavoitteiden toteutumista. Kansainvälisen koulutustarjonnan markkinoinnille on luotu palvelumuotoilua hyödyntäen yhteinen brändi #defineland, sekä siihen liittyvä markkinointiportaali [www.studyinlapland.fi](http://www.studyinlapland.fi). Korkeakouluilla on myös yhteinen opiskelijaliikkuvuuden ja opiskelijoiden kansainvälisen toiminnan My global story -konsepti. Koulutusvientitoiminnasta on tehty yhteinen nykytila-analyysi ja sen pohjalta kartoitettu yhteistyömahdollisuuksia.

Korkeakoulukonsernin yhteiskuntasuhteita johdetaan ja koordinoidaan yhteisesti. Konsernin neuvottelukunta toimii yhteiskunnallisen vaikuttavuuden seurannan ja arvioinnin asiantuntijafoorumina. Maakunnallisessa edunvalvonnassa konserni toimii yhtenä kokonaisuutena.

### *Koulutus, tutkimus ja kehittämistoiminta*

Matkailualalla restonomi- ja kandiopintojen opetussuunnitelman runko yhteisistä 120 opintopisteen opinnoista valmistui vuoden 2019 lopulla ja uuden rakenteen mukainen koulutus käynnistyy syksyllä 2020. Sosiaalialalla on selvitetty koulutuksien valtakunnallisia linjauksia sekä juridisia reunaehdoja, mitkä ovat hidastaneet merkittävästi projektin etenemistä aiemmin asetettujen aikataulujen ja tavoitteiden mukaisesti. Sosiaalialan konserniyhteistyön kehittämistä jatketaan ESR-rahoituksella, jonka puitteissa on valmistelussa sosiaalialan monitieteinen ja -alainen tutkintokoulutuksen osa (25 op).

LUC-opintotarjonta (perustutkintokoulutus) on tulossopimuskauden aikana monipuolistunut ja laajentunut ja opintoihin osallistunut kasvava määrä opiskelijoita yhä useammasta tiedekunnasta ja osaamisalalta. Suosittuja olivat erityisesti peli- ja muotoiluopinnot sekä kasvatusalan opinnot. Keväälle 2020 asetettiin työryhmä valmistelemaan kieli- ja viestintäyhteistyön syventämistä.

Useana syksynä on tehty perustutkinto-opiskelijoille kesäopintoja koskeva kysely, jonka tuloksia on hyödynnetty ympärivuotisen opiskelun kehittämisessä ja kesäopintotarjonnan suunnittelussa. Yliopiston kandivaiheen tutkintoihin ja AMKin korkeakoulututkintoihin on varattu tilaa vapaasti valittaville LUC -opinnoille sekä laadittu ohjeistus niiden suorittamisesta; uusissa tiedekuntaakohtaisissa (taiteet, yhteiskuntatieteet) opintosuunnitelmissa on määritelty puitteet, joihin Lapin ammattikorkeakoulussa suoritut opinnot voidaan kohdistaa. Lapin AMK:ssa on vastaava prosessi käynnistetty ja jokaisen koulutuksen osalta tilannetta käydään erikseen läpi, joillakin koulutusaloilla (liiketalous) tila on jo olemassa ja siihen ovat opiskelijat valinneet opintoja konsernin sisältä. Näin helpotetaan merkittävästi HOPSien laadintaa ja sujuvoitetaan hyväksilukukäytäntöjä. Keväällä 2019 korkeakoulukonsernissa otettiin käyttöön yhteinen AHOT-ohje, joka määrittää osaamisen tunnistamiseen liittyvät periaatteet kummassakin korkeakoulussa yhteismitallisesti.

Henkilöstölle ja opiskelijajärjestöille on järjestetty säännöllisesti yhteisiä keskustelutilaisuuksia, joiden tavoitteena on tutustuttaa ja sitouttaa henkilöstö ja opiskelijat laaja-alaisesti kehittämistyöhön. Tilaisuuksissa on löydetty uusia läpileikkaavia asiantuntijuusalueita, joiden puitteissa opetusta, opetussuunnitelmatyötä ja yhteistä opetusta sekä tutkimusta voidaan suunnitella ja toteuttaa yhdessä.

### *Yhteisen opetuksen konsernitasoinen organisointi*

Vuoden 2019 aikana on valmisteltu uutta Lapin korkeakoulukonsernin yhteistä monimuotisesti toteutettavaa yrittäjyysopintokokonaisuutta, jota tullaan tarjoamaan tutkinto-opiskelijoille ja jatkuvan oppimisen tarpeisiin. Uudistunut yrittäjyysopintokokonaisuus (25 op) käynnistyy syksyllä 2020. Lisäksi ns. kesäpeliopinnot tarjotaan opiskelijoille yhdessä toteutettuna kokonaisuutena, jonka teema vaihtelee vuosittain pelikehittämisen eri lähtökohtien ympärillä. Kesäpeliopinnot ovat kiinnitettyinä kummankin korkeakoulun tiettyjen tutkintojen opetussuunnitelmiin. Näillä kehittämistoimenpiteillä tuetaan korkeakoulutuksen ja tutkimuksen visio 2030 mukaisesti väestön osaamispääoman kasvattamista sekä elinikäisen oppimisen tavoitteita.

Digitalisoituvan opetuksen tukitoimintoja tuottava palveluyksikkö (eOppimispalvelut) organisoitiin uudelleen. Uudistusten myötä verkossa tapahtuvan monimuoto-opetuksen toimintaprosessit ja tukikäytänteet ovat yhtenäistyneet sekä tekninen ja pedagoginen tuki ovat vahvistuneet.

Tietojärjestelmäarkkitehtuuria on yhtenäistetty voimakkaasti. Syksyllä 2019 otettiin käyttöön Lapin korkeakoulukonsernin yhteinen opetuksen suunnittelujärjestelmä (Peppi). Lapin AMK siirtyi kokonaan yhteiseen opintohallinnon järjestelmäkokonaisuuden käyttöön ja Lapin yliopisto siirtyy asteittain vuoden 2021 aikana. Aiempi yhteiseen sähköiseen identiteetin hallintaan siirtyminen ja lisääntynyt tietojärjestelmien yhteiskäyttö joustavoittivat tutkinto-opiskelua konsernin sisällä sekä opetuksen järjestämistä eri yksiköissä. Yhteisen synkronisen etäopetusjärjestelmän (AdobeConnect) sekä oppimisympäristön (Moodle) käyttöönotto loivat uusia mahdollisuuksia konsernin sisällä tapahtuvaan verkko-opetuksen järjestämiseen. Yhteisten välineiden ja tukipalvelun käyttöönoton myötä verkkopohjaisen opetuksen toimintaprosessit ovat yhtenäistyneet. Prosesseja on tuettu järjestämällä runsaasti henkilöstökoulutusta.

### *Hallinto ja tukipalvelut*

Vuoden 2017 lopussa ammattikorkeakoulun kirjasto henkilöstöineen siirtyi yliopistolle liikkeen

luovutuksena. Uusi korkeakoulukirjasto tarjoaa kirjastopalvelut korkeakoulu yhteisölle Rovaniemen, Kemian ja Tornion kampuksilla. Tietohallinto ja IT-palvelut -yksikkö aloitti yhteisenä konsernitoimintona 1.1.2019. Lapin AMKin IT-henkilöstö siirtyi liikkeen luovutuksella Lapin yliopiston palvelukseen. Konsernipalveluun siirtymisestä ja liikkeenluovutus päätöksenteon ohjaamisesta on rakennettu yhteinen hallinnollinen menettelytapa. Marraskuussa 2019 Lapin yliopiston ja Lapin AMKin hallitukset päättivät konsernin yhteisten palveluiden kokoaminen Lapin yliopiston alaisuuteen viimeistään 31.12.2020.

Opiskelija- ja opintohallinto -projektissa tavoitteena on yhteiset opintohallinnon palvelut ja niitä tukeva yhteinen tietojärjestelmä. Projektissa on tehty OPI-viitearkkitehtuurin mukaisten prosessien ja palveluiden nykytilan kartoitus, jonka pohjalta yhteisten prosessien kehittämiskohteet on määritelty ja priorisoitu. Kehittämiskohteita on työstetty työpajoissa ja pienryhmissä. Projekti on valmistellut esityksen yhteiseksi opetussuunnittelun ja opetuksen toteutussuunnittelun vuosikelloksi.

Yhteistyötä jatkettiin asianhallinnan digitalisointiprojektin toimeenpanolla. Konsernille luotiin yhteiset ostopalveluiden kilpailutuskäytännöt.

Lapin ammattikorkeakoulu siirtyi yliopiston kanssa samaan työnantajajärjestöön (Sivistystyönantajat ry) vuoden 2020 alusta. Sopimusten saumakohdissa siirrytään yhteisiin palvelusopimuksiin esimerkiksi työterveys- ja vakuutuspalveluiden sekä puhepalveluiden yhteiskilpailuilla saavutettiin merkittäviä säästöjä.

TKI-tukipalvelujen toiminnallista yhteistyötä on lisätty mm. yhteisissä kv-hankevalmisteluissa, yhteisessä kouluttamisessa (kv-rahoituskoulutukset). TKI-hallinnon tietojärjestelmien ja prosessien sekä järjestelmärajapintojen kartoitus on toteutettu tavoitteena prosessien ja tietojärjestelmien yhtenäistäminen. Yhteiset hankesopimusmallit ovat käytössä. TKI-toiminnan laadun ja kansainvälisen rahoitusosaamisen vahvistamiseksi käynnistettiin osajapoolin rakentaminen yhteistyössä Lapissa toimivien sektoritutkimuslaitosten kanssa. Tavoitteena on kasvattaa kansainvälisen TKI-toiminnan volyyymiä. Yhteisten kansallisten ja aluekehitystä tukevien TKI-hankkeiden määrä on kasvanut vuosien 2017-2019 aikana.

Taloushallinnon palvelut yhdistyvät 1.1.2021.

Yhteistyö Kajaanin ammattikorkeakoulun kanssa

Yhteistyö Kajaanin ammattikorkeakoulun kanssa on jatkunut tasaisena kaivosinsinööri koulutuksessa ja sairaanhoitajakoulutuksessa. Sairaanhoitajakoulutuksen osalta on lisäksi toteutettu Innovative Nurse -koulutuskokonaisuutta, jossa kolmantena kumppanina on lisäksi mukana Karelia AMK.

Kaivosinsinööri koulutuksen osalta yhteistyö Kajaanin kanssa on vakiintunutta ja toteutamme edelleen yhdessä kaivostekniikan insinööri koulutusta, joka menee hakuun nyt kevään yhteishaussa. Uutena avauksena on ministeriön rahoittama FinChiMine hanke, jossa tavoitteena on kehittää yhteistyötä Kiinalaisten yliopistojen kanssa kaivannaisalalla. Myös Oulun Yliopiston mining school on mukana siinä.

## **Laadukkaasta koulutuksesta nopeammin työelämään**

Korkeakoulut nostavat koulutuksen laatua uudistamalla koulutussisältöjä, opetusmenetelmiä, oppimisympäristöjä ja opettajien osaamista sekä lisäämällä yhteistyötä. Korkeakoulut hyödyntävät digitalisaation tuomia mahdollisuuksia täysimääräisesti. Korkeakoulut kehittävät opiskelijavalintoja, hyväksilukumenettelyjä ja tutkintoja niin, että kansallinen ja kansainvälinen liikkuvuus lisääntyy. Korkeakoulut luopuvat pääsääntöisesti siltaopinnoista.

Korkeakoulut hyödyntävät toisen asteen tutkintoja opiskelijavalinnassa nykyistä enemmän ja luopuvat pitkäkestoisesta valmistautumisesta edellyttävistä pääsykokeista. Korkeakoulut lisäävät yhteistyötään toisen asteen koulutuksen järjestäjien kanssa korkeakouluopintoihin siirtymisen nopeuttamiseksi. Valintamenettelyjä kehitetään alakohtaisessa yhteistyössä. Ensimmäistä korkeakoulututkintoa suorittavien osuutta uusista opiskelijoista kasvatetaan hyödyntämällä paikkojen varaamismahdollisuutta ensikertaisille hakijoille ja kehittämällä siirto-opiskelijoiden valintaa.

Korkeakoulut tukevat mahdollisuuksien tasa-arvoa ja edistävät tutkintojen suorittamista tavoiteajassa kaikilla tutkintotasoilla. Korkeakoulut lisäävät joustavia opiskelumahdollisuuksia sekä aiemmin hankitun osaamisen tunnustamista. Korkeakoulut monipuolistavat opiskelijoiden ohjausta ja lisäävät yhteistyötä työelämän kanssa. Toimivat ura- ja rekrytointipalvelut tukevat nopeaa valmistumista ja työllistymistä. Korkeakoulut ottavat käyttöönsä

valtakunnallisen uraseurannan.

Korkeakoulut ottavat vastuuta maahanmuuttajien osaamisen ja koulutustarpeiden tunnistamisesta sekä työllistymisen edellytysten parantamisesta.

Lapin ammattikorkeakoulu ottaa vuoteen 2018 mennessä käyttöön opiskelijavalinnan, joka ei edellytä hakijalta pitkää valmistautumista. Ammattikorkeakoulu hyödyntää ammatillisen toisen asteen tutkintotodistuksia ja ylioppilastutkintotodistuksia opiskelijavalinnoissa. Ammattikorkeakoulu lisää ensimmäistä korkeakoulututkintoa suorittamaan valittujen osuutta kaikista uusista opiskelijoista. Vuonna 2020 ammattikorkeakouluun perustutkintoa suorittamaan valituista opiskelijoista vähintään 80 % on aidosti ensimmäistä kertaa korkeakouluun hyväksytyjä.

Lapin ammattikorkeakoulussa on käytössä vuodesta 2017 lähtien uudistetut, strategian mukaiset, osaamisperustaiset opetussuunnitelmat, jotka mahdollistavat ympärivuotisen opiskelun ja työn opinnollistamisen.

Lapin ammattikorkeakoulu on saavuttanut keskimääräiset tutkintotavoitteensa kaikissa tutkintokoreissa. Valmistuneet ovat työllistyneet hyvin. Valmistumisen ajankohtana töissä oli 85 %. Valmistuneista sijoittuu Pohjois-Suomeen 82 %. Valmistuneiden määräjassa valmistumisessa ammattikorkeakoulu on kansallisesti hyvällä tasolla. Lapin ammattikorkeakoulu vahvisti alumnitoimintaa, ja alumnitietoja hyödynnettiin mm. valtakunnallisen uraseurakyselyn (laadullinen työllistyminen) toteuttamisessa 2013 ja 2014 valmistuneiden osalta. Viimeisen uraseurakyselyn vastausprosentti oli 33 %. Vastausmäärän nostamiseksi alumnirekisteriin ilmoittautumiskäytäntö muutettiin vuonna 2019, jotta palautetta laadullisesta työllistymisestä voidaan kasvattaa (rahoitusmalli-mittari).

Lapin ammattikorkeakoulu ja yliopisto ovat toteuttaneet yhdessä ns. LUKKO ja EPPA- kehittämishankkeita, jolla edistetään lukiokoulutuksessa olevien opiskelijoiden mahdollisuuksia suorittaa korkeakouluopintoja. Samoin EPPA- hanke, jossa avattu väyliä ja polkuja ammatillisen tutkinnon suorittaneille. Tavoitteena molemmissa kehittämistoimenpiteistä on joustavoittaa koulutuspolkuja ja nopeuttaa työelämään siirtymistä. Toiminnassa on rakennettu lukioiden henkilökunnan ja opiskelijoiden kanssa avoimen korkeakoulun opiskelijalähtöinen opintotarjotin. Tarjonta antaa mahdollisuuden suorittaa korkeakouluopintoja jo lukioaikana ja kurkistuksia korkeakouluopiskeluun sekä koulutuksiin. Lisäksi tarjonta laajentaa varsinkin Lapin pienten lukioiden opintotarjontaa. Mukana olevat kunnat sitoutuivat resursoimaan lukiolaisille tarjottaviin korkeakouluopintoihin tukea ja ohjausta paikallisesti. Toiminnassa on myös kehitetty digitaalisia materiaaleja ja menetelmiä lukiolaisten uraohjauksen tueksi.

Lapin ammattikorkeakoulu on uudistanut opiskelijavalintoja yhdessä ammattikorkeakouluverkoston kanssa, mm. ottamalla käyttöön sähköisen valintakokeen. Tämän lisäksi on vahvistettu vaihtoehtoisia ja joustavia väyliä korkeakouluopintoihin (mm. väylä- ja polkuopinnot). Ensimmäistä korkeakoulututkintoa suorittavien opiskelijoiden määrä on jäänyt alle 80 % paikan vastaanottaneista. Hakijoista ensikertalaisia on ollut noin 79% ja valituista ensikertalaisia oli noin 65%

Maahanmuuttajien osaamisen vahvistamista on toteutettu mm. Ohjaamo- hankkeessa, jossa maahanmuuttajille on verkostoyhteistyössä tarjottu tietoa, neuvontaa, ohjausta sekä ura- ja kotoutumisvalmennusta. Tukea on annettu kouluttautumiseen, työhön, urapolkuihin sekä kotoutumiseen liittyvissä asioissa. SOTE-SILTA- toimintamallissa on helpotettu Suomessa ulkomaalaistaustaisten sairaanhoitajien, kuntoutuksen asiantuntijoiden yms. terveysalan tutkinnon ulkomailla suorittaneiden maahanmuuttajien ammattipätevyuden tunnistamista ja työllistymistä yhteistyössä Metropolian, Diakonia amk:n, ja Turun ammattikorkeakoulun kanssa.

Lapin ammattikorkeakoulu on ottanut käyttöön vuonna 2018 uuden kumppanuus toimintamallin, jonka tavoitteena on tiivistää ja systematisoida opiskelijoiden ja ammattikorkeakoulun työelämäyhteistyötä. Ja vauhdittaa työelämään siirtymistä. Strategiset työelämäkumppanuudet on tunnistettu ns. osaamispyramidityössä, ja kumppaneiden kanssa on laadittu 3 vuoden toimintasuunnitelmat, jolla varmistetaan tiivis yhteys, osaamisen ja tiedon siirtyminen, opetuksen työelämärelevanssi ja opiskelijoiden työllistyminen.

Laatujärjestelmän mukaiset arvioinnit tukevat koulutuksen kehittämistä, arvioinneissa mukana opiskelijat ja työelämän asiantuntijat. Vuonna 2019 toteutettiin sähkö- ja automaatiotekniikan auditointi ja seuraavana vuorossa on liiketalouden koulutus maaliskuussa 2020.

Lapin korkeakoulukonsernissa käynnistettiin laajapohjainen työryhmä toteuttamaan ns. saavutettavuusdirektiivin toimenpiteitä. Työssä keskiössä on opiskelijälähtöisyys, tiedon ymmärrettävyys, saatavuus ja ohjaus. Työssä on mukana mm. korkeakoulujen viestintä ja markkinointi, asianhallinta, tietohallinto sekä opetuksen palvelut. Tavoitteena on saada informaatio ja ymmärrys saavutettavuusvaatimuksista kaikille korkeakoulutoiminnan osa-alueille. Näillä toimenpiteillä vaikutetaan mm. erityisryhmien opintomahdollisuuksiin, laadukkaaseen koulutukseen ja työllistymiseen.

### **Tutkimuksella ja innovaatiotoiminnalla vaikuttavuutta, kilpailukykyä ja hyvinvointia**

Korkeakoulut tukevat uusia lupaavia tutkimusaloja sekä kansainvälisen huipun tuntumassa kehittyviä tutkimussuuntia. Korkeakoulut ovat sitoutuneet avoimeen toimintakulttuuriin ja avoimen tieteen käytänteisiin kaikilla organisaation tasoilla. Korkeakoulut tukevat kansallisen osaamispääoman kasvua mm. avoimen tieteen ja tutkimuksen sekä käyttäjälähtöisen kehittämis- ja innovaatiotoiminnan toimenpitein.

Korkeakoulut kehittävät tutkimuslaitosten sekä muun työ- ja elinkeinoelämän kanssa pitkäjänteisesti yhteisiä tutkimusympäristöjä, joilla on edellytykset menestyä kansainvälisessä ja monitieteisessä toimintaympäristössä. Korkeakoulut vahvistavat tutkimuslaitos- ja työelämäyhteistyötä ja kokoavat sitä tukevaa osaamistaan sekä kehittävät toimintatapojaan tutkimustulosten ja innovaatioiden kaupallistamiseksi.

Korkeakoulut kokoavat tutkimusrahoitusasiantuntemustaan sekä kehittävät toimintatapojaan ja keskinäistä yhteistyötään siten, että niillä on paremmat edellytykset hankkia laadullisesti kilpailtua, täydentävää rahoitusta strategiansa ja profiilinsa mukaiseen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotyöhön sekä taiteelliseen toimintaan.

Arktisen erikoistumisen klusteriyhteistyössä (ASE) alueen korkeakoulut ja tutkimuslaitokset kokoavat alueen tutkimus-, kehittämis-, innovaatio- ja oppimisympäristöt yhtenäiseksi verkostoksi. Ammattikorkeakoulu suuntaa aiempaa enemmän omaa rahoitustaan TKI-toiminnan vahvistamiseksi. Kansainvälisen rahoituksen osuus nostetaan 40 prosenttiin ulkoisesta TKI-rahoituksesta sopimuskauden loppuun mennessä.

Ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavassa koulutuksessa varmistetaan nykyistä vahvempi kytkentä ammattikorkeakoulun strategiaa tukevaan TKI-toimintaan.

Ammattikorkeakoulun koko henkilöstön TKI-osaamista syvennetään tiiviissä vuorovaikutuksessa muiden korkeakoulujen, tutkimuslaitosten ja elinkeinoelämän kanssa.

Ammattikorkeakoulun avoimen tieteen ja tutkimuksen toimintatapa nousee sopimuskauden aikana tasolle kolme.

Lapin ammattikorkeakoulu asetti avoimen tieteen ja tutkimuksen tavoitteeksi vuonna 2018 tason 3. Tehdyssä arvioinnissa ammattikorkeakoulu nousi tasolle 4.

TKI-toiminnan volyymi on hiljalleen kasvamassa ja olemme yksi tutkivimmista ammattikorkeakouluista. TKI-toiminnan kansainvälistymiseksi rekrytoitiin kaksi erityisasiantuntijaa vahvistamaan kansainvälistä TKI-toimintaa. Ammattikorkeakoulu on pärjännyt kilpailussa rahoituksessa hyvin, esimerkiksi H2020 ohjelmassa olemme ammattikorkeakoulujen kärkeä. Kehityssuunta kansainvälisessä TKI-toiminnassa on ylöspäin, mutta ammattikorkeakoulu ei vielä ole saavuttanut tavoitettaan kansainvälisen TKI-rahoituksen tavoitteessaan, joka on 40% ulkoisesta TKI-rahoituksesta.

Vuoden 2020 alusta käynnistyi kv-rahoitusosaja -hanke, jossa korkeakoulun kansainvälisen rahoitus- ja suunnitteluosaamisen tasoa parannetaan yhteistyössä alueen korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten kanssa.

### **Korkeakoulu yhteisö voimavarana**

Korkeakoulut arvioivat ja kehittävät suunnitelmallisesti johtamista ja asiantuntijatyön edellytyksiä kaikilla organisaatiotasoilla. Korkeakoulut toteuttavat hyvää ja avointa henkilöstöpolitiikkaa sekä ottavat työhyvinvoinnin tarkastelussa käyttöön yhtenäisen ja vertailukelpoisen työvälineen. Korkeakoulut edistävät tasa-arvoa ja moniarvoisuutta henkilöstöpolitiikassaan sekä perustehtäviensä sisältöjen kehittämisen kautta. Korkeakoulu yhteisöä vahvistetaan

henkilöstön osaamista kehittämällä, verkostoitumalla, kansainvälisillä rekrytoinneilla sekä hyödyntämällä opiskelijoiden osaamista. Korkeakoulut ottavat merkittävän roolin toiminta-alueensa kulttuurisen monimuotoisuuden vahvistamisessa.

Korkeakoulut kuulevat ja sitouttavat henkilöstöä ja opiskelijoita johtamis-, organisaatio- tai muiden uudistusten varhaisessa vaiheessa siten, että korkeakoulu yhteisön jäsenet voivat vaikuttaa ja ottaa vastuuta muutoksista. Korkeakoulut hyödyntävät opiskelija- ja henkilöstöpalautejärjestelmiä sekä digitalisaation mahdollisuuksia toimintakulttuurin ja käytäntöjen kehittämisessä.

Ammattikorkeakoulu otti vuoden 2019 alusta käyttöön kevästä 2018 asti valmistellun uuden organisaation ja johtamisjärjestelmän. Uudistuksella madallettiin organisaatiota, vahvistettiin lähiesimiesten toimintavaltuuksia sekä vahvistettiin opetuksen ja TKI-toiminnan integraatiota. Henkilöstö osallistui uuden organisaation valmisteluun määrittämällä mm. koulutusvastuiden uusia profilaatioita. Uuden organisaation ja johtamisjärjestelmän valmistelu vietiin läpi yli puoli vuotta kestäneen, kuusivaiheisen yhteistoimintamenettelyn tukemana.

Panostuksia henkilöstöjohtamiseen on jatkettu. Valtaosin uusiutunut lähiesimieskunta on osallistunut keväällä 2019 läpivietyyn valmennusohjelmaan ja ammattikorkeakoulun henkilöstöpolitiikka päivitettiin syksyllä 2019.

Säännöllisten henkilöstökyselyt korvattiin vuonna 2019 Corporate Spirit Oy:n tuella toteutetulla henkilöstötutkimuksella. Tutkimuksen tuloksia on käsitelty syyskauden aikana työyksiköittäin. Työyksiköt valitsevat tulosanalyysin pohjalta kehittämiskohteet ja sopivat kehittämistoimenpiteistä. Työyksiköiden työn tuloksia käsitellään johdon ja kampuksien henkilöstön yhteisissä tapaamisissa.

Opiskelijoiden osaamista on hyödynnetty ja vahvistettu koko sopimuskaudella erityisesti TKI-toiminnassa. Osallistuminen TKI-toimintaan on mahdollistettu mm. opiskelun ja asiantuntijatyön yhdistävillä, räätälöidyillä palvelusuhteilla.

### **3. LAPIN AMMATTIKORKEAKOULUN TEHTÄVÄ, PROFILI JA VAHVUUSALAT**

#### **Tehtävä ja profiili**

Lapin ammattikorkeakoulu profiloituu arktiseen osaamiseen ja arktisuuden hyödyntämiseen edistämällä toiminta-alueensa osaamista koulutuksen ja TKI-toiminnan kautta.

Lapin korkeakoulukonsernille (LUC) määritellään korkeakoulukonsernin yhteinen tehtävä ja profiili vuoden 2017 loppuun mennessä ja niitä tarkennetaan tarvittaessa vuoden 2018 aikana.

#### **Vahvuusalat ja uudet, nousevat alat**

Ammattikorkeakoulun määrittelemät vahvuusalat ovat kylmäosaaminen, kaivososaaminen ja matkailuosaaminen.

Ammattikorkeakoulu on määritellyt nouseviksi aloikseen arktisen kiertotalouden ja sivuvirrat sekä digitaalisen liiketoiminnan.

Lapin korkeakoulukonsernille (LUC) määritellään alustavat vahvuusalueet vuoden 2017 loppuun mennessä ja niitä tarkennetaan tarvittaessa vuoden 2018 aikana.

## Vahvuusalueet

Ammattikorkeakoulu on pitkään kehittänyt vahvuusalueiden osaamistaan ja on merkittävä toimija kylmä-, kaivos- ja matkailuosaamisen alueilla.

Kylmäosaamisen pitkäaikaisen työn tuloksena on syntynyt ensimmäinen suomalainen sähkömoottorikelkka eSled, jota valmistetaan nyt perustetun yrityksen toimesta Rovaniemellä. eSled on syntynyt vuonna 2009 aloitetun moottorikelkkatutkimuksen ja kehittämisen työn tuloksena.

Kaivosteollisuuden osaamisessa Lapin AMK ja Kajaanin AMK yhteistyössä ovat vastanneet suomalaisen kaivosteollisuuden insinöörikoulutuksesta ja työ jatkuu edelleen.

Matkailussa on saavutettu vakiintunut asema asiantuntijakouluttajana ja matkailun kehittäjänä. Tunnetuin ja kansallisesti ja kansainvälisesti tunnustetuin osaamisalue on ollut matkailun turvallisuuden parissa tehty TKI-työ.

## Nousevat alat

Vuonna 2017 käynnistetty vahva bio- ja kiertotalouden kehittäminen on edennyt hyvin ja ammattikorkeakoulu on saanut alueella vahvan kansallisen roolin. Osaamisala on keskeisessä roolissa myös uudessa LUC-strategiassa ja alasta on syntynyt uusi vahvuusalue.

Digitaalisen liiketoiminnan osalta organisaatiouudistuksessa yhdistettiin liiketalouden Tornion toiminta osaksi Digitaaliset ratkaisut osaamisryhmää ja näin saatiin laajempi pohja soveltavan digitaalisen liiketoiminnan kehittämiseen. Tällä ratkaisulla haetaan sovellusalueita tekniikan, sosiaali- ja terveysalan sekä matkailun digitaalisen liiketoiminnan kehittämiseen.

## 4. TUTKINTOTAVOITTEET

Tavoitteet	Vuosina 2017 - 2020 keskimäärin
Ammattikorkeakoulututkinnot	943
Taiteet ja kulttuurialat, kasvatusalat, yhteiskuntatieteet	18
Humanistiset alat, lääketieteet ja terveys- ja hyvinvointialat	370
Liiketalous, hallinto ja oikeustieteet ja palvelualat	260
Luonnontieteet, tietojenkäsittely ja tietoliikenne, tekniikan alat ja maatalous- ja metsätieteelliset alat	295
Ammattikorkeakoulukohtaiset tavoitteet	
Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot	112

Ammattikorkeakoulu arvioi vuoden 2017 loppuun mennessä yhdessä muiden sosionomi (AMK) tutkintonimikkeeseen johtavaa koulutusta antavien ammattikorkeakoulujen kanssa sosiaalialan koulutusta siten, että syntyy nykyistä vahvempia yksiköitä työelämän tarpeita vastaavasti. Lastentarhanopettajien koulutusmääriä on sovittu lisättäväksi yliopistoissa.

Ammattikorkeakoulu on saavuttanut sopimuskaudelle asetetut keskimääräiset tutkintokorittavoitteensa kaikkien tutkintokorien osalta. Sosiaali- terveysalalla tutkintotavoitteiden ylitys on ollut suurempi, koska ammattikorkeakoulu on joutunut vastaamaan työvoimatarpeen tyydyttämiseen Lapissa.



## 5. RAHOITUS

Opetus- ja kulttuuriministeriö myöntää ammattikorkeakoululle perusrahoitusta ammattikorkeakoululaissa säädettyjen tehtävien toteuttamiseksi ammattikorkeakoululain (932/2014) 43§:n, ammattikorkeakouluista annetun valtioneuvoston asetuksen (1129/2014)12, 13 ja 14 §:n (siten kuin ne ovat asetuksessa 813/2016) ja ammattikorkeakoulujen perusrahoituksen laskentakriteereistä annetun opetus- ja kulttuuriministeriön asetuksen (814/2016) perusteella yhteensä 35 819 000 euroa momentilta 29.40.55 seuraavasti:

Laskennallisin perustein määräytyvään perusrahoitukseen 32 850 000 euroa.

Strategiarahoitusta kohdennetaan ammattikorkeakoulun strategian mukaiseen toimintaan 1 500 000 euroa vuonna 2017, 1 500 000 vuonna 2018, 1 200 000 vuonna 2019 ja 1 200 000 vuonna 2020. Strategiarahoituksen kohdentamisessa on otettu huomioon erityisesti:

- Lapin korkeakoulukonsernin muodostaminen ja painoalojen vahvistaminen 0,5 M€/vuosi
- Valintamenettelyjen uudistaminen ml. ylioppilastutkinnon ja toisen asteen ammatillisen koulutuksen tutkintojen parempi hyödyntäminen
- Elinkeinoelämän kanssa tehtävän yhteistyön vahvistaminen erityisesti matkailualalla
- Yhteistyö Kajaanin ammattikorkeakoulun kanssa kaivannais-, rakennustekniikka-, liikunta-, matkailu- sekä sosiaali- ja terveysalalla

Arvonlisäverolain (1501/1993) 39 §:ssä ja 40 §:ssä tarkoitettuihin koulutuspalveluihin sekä ammattikorkeakoulujen muuhun kuin liiketaloudelliseen toimintaan liittyviin hankintoihin ja toimitilavuokriin sisältyvien arvonlisäverojen osuus ammattikorkeakouluille aiheutuneista kustannuksista on yhteensä 1 469 000 euroa.

Myönnettyä rahoitusta ei käytetä elinkeinotoiminnan tukemiseen.

Ammattikorkeakoulun taloudellinen tuloskehitys on pidetty vakaana, eikä se ole vielä heikentänyt toiminnallisia tuloksia. Vuoden 2019 aikana ammattikorkeakoulu on investoinut tilojen uudistamiseen yli 7 M€. Tilainvestoinneilla kampusrakennetta on tiivistetty ja uudistettu oppimisympäristöjä vastaamaan uuden strategian mukaiseen toimintaan sopiviksi.

Myönnetty strategiarahoitus on käytetty konsernitoimintojen kehittämiseen, strategisten painoalojen vahvistamiseen ja toiminnan uudistamiseen ja tehostamisen sisäisillä kehittämishankkeilla.

## 6. RAPORTOINTI

Ammattikorkeakoulu raportoi toiminnastaan tilinpäätöksessä ja siihen kuuluvassa toimintakertomuksessa sekä vuosittaisessa erillisraportissa sopimuksen tavoitteiden ja korkeakoulun strategian toteuttamisen keskeisten toimenpiteiden toteutumisesta. Ammattikorkeakoulu myös perustelee mahdolliset poikkeamat sovittujen tavoitteiden toteutumisessa tai toimenpiteiden ajoituksessa. Rahoituksen käytöstä raportoidaan ammattikorkeakoulujen taloushallinnon koodiston mukaisesti. Ammattikorkeakoulu informoi ennakoivasti, vuosiraportoinnin ulkopuolella ministeriötä rakenteellisista uudistuksista, joilla on merkittäviä henkilöstövaikutuksia.

Opetus- ja kulttuuriministeriö varmistaa sopimuskauden aikana vuosittain, että korkeakoulu on käynnistänyt tai edennyt sopimuksen mukaisissa toimenpiteissä. Mahdollisissa ongelmatilanteissa OKM käy vuosittain alkusyksystä tarkentavan keskustelun korkeakoulun kanssa aiemmin päätetyn strategiarahoituksen tason tarkistamiseksi.

Opetus- ja kulttuuriministeriö arvioi sopimuksen toteutumista ministeriön kirjallisessa palautteessa, ohjaukseen liittyvien korkeakouluvierailujen yhteydessä ja osana vuotuista tilastoseurainta.

## ALLEKIRJOITUKSET

Tätä sopimusta on tehty kaksi samansisältöistä kappaletta, yksi kummallekin osapuolelle.

---

Tapio Kosunen  
Ylijohtaja

---

Sari Moisanen  
Hallituksen puheenjohtaja

---

Hannu Sirén  
Johtaja

---

Martti Lampela  
Rehtori